

Slik økes kvinneandelen i ledende stillinger

Alf Asklund

Dette spurte vi om



1. Har dere satt i gang nye tiltak for å øke kvinneandelen i ledende posisjoner det siste året?
2. Hvor mange partnere er tatt opp det siste året fordelt på forretningsområder/service lines og hvordan var fordelingen på menn og kvinner? (se svarene i tabell)
3. Hvor stor er kvinneandelen på nivået under partnere? (se svarene i tabell)
4. Ditt beste tips for å holde på talentene, og da spesielt de kvinnelige?

PWC

Leif Arne Jensen er adm. direktør for PwC Norge.



Nye tiltak for å øke kvinneandelen i ledende posisjoner det siste året

Programmet «Kvinner i PwC» er styrket ytterligere, herunder blant annet mentoringordningen og utviklingsprogram for kvinnelige talenter, oppfølging av medarbeidere i permisjon og bevissthetsstrening av ledere. Andelen kvinnelige partnere har økt med ca 60 % årene programmet har vart.

De beste tipsene for å holde på talentene, spesielt de kvinnelige
Sørge for å ha gode ledere med riktige holdninger som evner å tenke langsiktig og strategisk for hvert enkelt talent. God støtte av nærmeste leder er viktig både for å anerkjenne kompetanse og motivere til videre karriereveier.

Å bygge en struktur på selskapsnivå som sikrer gjennomføring (ambisjoner, tiltak og måling), herunder styringsstrukturer som sikrer at alle får like muligheter til å bygge egen kompetanseplattform og øve seg på det som er relevant for etterhvert å gå over i lederstillinger.

Deloitte

Aase Aa. Lundgaard er daglig leder i Deloitte Norge.



Nye tiltak for å øke kvinneandelen i ledende posisjoner det siste året

Vi har ytterligere styrket vårt program «Women@Deloitte». Programmet omfatter blant annet:

- I. frokostmøter og aktiviteter for å diskutere ubevisste holdninger som kan gi forskjellsbehandling mellom kvinner og menn
- II. aktiviteter i det enkelte forretningsområde – for eksempel PowerGroups og selvcoachende grupper med seks til åtte personer
- III. mentorprogram for kvinnelige talenter – antall deltakere er mer enn doblet sammenlignet med i fjor

De beste tipsene for å holde på talentene, spesielt de kvinnelige
To ting: Se den enkelte og ta hensyn til individuelle behov, sammen med meningsfulle muligheter og arbeidsoppgaver.

BDO

Martin Aasen er administrerende direktør i BDO Norge.



Nye tiltak for å øke kvinneandelen i ledende posisjoner det siste året

Vi har endret følgende etter en gjennomgang av personalordninger og retningslinjer:

- Lønnsregulering trer i kraft for de som er i foreldrepermisjon på samme tidspunkt som for alle andre. Tidligere trådte de ikke i kraft før man kom tilbake i jobb.
- Bindingstiden på stipend til etterutdanning fryses ikke lenger i foreldrepermisjon.
- Fjernet kravet om at man må ha vært 100 % arbeidsfør de siste 12 månedene før foreldrepermisjon for å få dekket full lønn begrenset oppad til 12G.
- Vi oppfordrer mødre og fedre til å fordele permisjonstiden likt mellom seg.

Foreldrerollen inkluderes eksplisitt i utviklings-/karriereplaner for å ivareta eventuelle ønsker om og behov for tilrettelegging og tilpasning i arbeidstid, oppgaver mv.

De beste tipsene for å holde på talentene, spesielt de kvinnelige
Man må innse viktigheten av dette for å kunne iverksette og etterleve endringer.

Vi har fokus på enkeltindividene, vi trener, utvikler og måler lederne våre på deres evne til å ta vare på, motivere og utvikle medarbeiderne. Vi ser viktigheten av gode rollemodeller, både kvinner og menn. Bevissthet hos og ansvarliggjøring av lederne står sentralt – det gjør også den enkeltes ansvar for seg selv og sin egen karriere og utvikling. En av våre strategiske ambisjoner er å være et «Flott sted å arbeide» for alle – i alle livets faser. Det skal være mulig å gjøre karriere i BDO uten at alle nødvendigvis må følge den samme karrierestigen. Vi vurderer å etablere en mentorordning rettet mot både kvinner og menn som er i en fase i livet der det kan oppstå et større behov for støtte (alderen 31–40 år).

Betydelig økning i andelen nye kvinnelige partnere

Andelen kvinner som ble tatt opp som nye partnere (35 %) hos de store revisjons- og rådgivningsselskapene i 2018 var den samme som andelen kvinner på nivået under partner.

Det betyr også at andelen nye kvinnelige partnere har økt kraftig i forhold til historisk andel kvinnelige partnere, som etter 2018-opptaket utgjør 19 prosent.

Kvinneandel nye partnere 2018			Innen revisjon	
Selskap	Antall	%-andel	Antall	Kvinner
PwC	3	27 %	2	40 %
EY	7	58 %	2	40 %
RSM	1	20 %	1	20 %
Deloitte	6	67 %	0	0 %
KPMG	2	20 %	1	33 %
BDO	6	24 %	3	19 %
Gj. Snitt *		35 %		26 %

* Sum nye kvinnelige partnere i alle selskaper dividert på sum alle nye partnere i alle selskaper.

Kvinneandel partnere (totalt)			
Selskap	Totalt i alle forretningsområder	Innen revisjon	Kvinneandel på nivået under partner (totalt)
PwC	16 %	15 %	36 %
EY*	20 %	12 %	31 %
RSM	21 %	18 %	34 %
Deloitte	19 %	18 %	38 %
KPMG **	18 %	21 %	36 %
BDO	17 %	14 %	37 %
Gj.snitt	19 %	16 %	35 %

* Totalt antall partnere fordelt etter forretningsområder: Assurance 12 %, Advisory 29 % Tax and Law 30 % og Transactions Advisory Support 18 %

** Andel kvinner (totalt) på nivået under partner: directors 24 %, senior managers 32 % og managers 44 %.

RSM

Hans Ragnar Berg er daglig leder og partner i RSM.



Nye tiltak for å øke kvinneandelen i ledende posisjoner det siste året

Ingen konkrete nye tiltak er iverksatt siste år, men vi har videreført fokus på utvikling og tilpasning av individuelle utviklingsplaner, tilpasset den enkeltes livssituasjon.

De beste tipsene for å holde på talentene, spesielt de kvinnelige

Må forstå den enkeltes situasjon og virkelig bry seg om hverandre, slik at vi sammen med den ansatte kan lage individuelle planer tilpasset den enkeltes livssituasjon. Det er også avgjørende å ha både evne og vilje til å tilrettelegge for god balanse mellom jobb og fritid.

Vi tror på å involvere, gi utfordringer og skape arenaer for mestring, slik at den enkelte kan få utvikle seg i et tempo tilpasset egen livssituasjon og egne ambisjoner. Har vi det i tillegg gøy på veien, er sannsynligheten stor for at talentene ser både glede og muligheter i det å bli med på den videre reisen. Det gjelder like mye for både kvinner og menn.

EY

Christin Erichsen Bøsterud er leder for EY i Norge og for EY Law internasjonalt.



Nye tiltak for å øke kvinneandelen i ledende posisjoner det siste året

Kjønnsbalanse er satt på agendaen, særlig innen ledelse. «Women. Fast Forward» er et globalt EY-initiativ med formål å redusere kjønnsforskjeller på arbeidsplassen, med fokus på likestilling. Fokus er på å bidra til økte muligheter for fremtidige generasjoner av kvinner, samt styrke økonomisk vekst og velferdsutvikling globalt.

Vårt Norge-initiativ har som formål:

- å jobbe med unge, kvinnelige ledere (20 – 45 år) som har ambisjoner om en lederkarriere og etter hvert kan tre inn i toppstillinger i C-suite eller tilsvarende stillinger i det offentlige
- å fokusere på personlig utvikling og bevisstgjøring for å øke kunnskap om hva lederrollen innebærer for den enkelte
- å skape et nettverk for slike kvinner

Et samarbeid med SHE Community har resultert i SHE Indexen Powered by EY. Den kartlegger kvinner i lederposisjoner i de største norske selskapene på Oslo Børs. Kartlegger også initiativer og strategier i de samme selskapene. Formålet er å fremme kjønnsbalanse på toppledernivå og dele kunnskap og initiativer som bidrar til dette.

Et siste initiativ er intern feiring av kvinnedagen for å øke oppmerksomheten på vårt engasjement rundt likestilling.

De beste tipsene for å holde på talentene, spesielt de kvinnelige

Få talentene opp og frem ved å ha fokus på personlig utvikling og bevisstgjøring om hva lederrollen innebærer for den enkelte. Dette er én av nøklene for å komme raskere frem til mål som gjør at kvinner nomineres til lederstillinger. Man må også våge å si hva man ønsker og hva som skal til. EY har for eksempel et globalt initiativ for å redusere kjønnsforskjeller på arbeidsplassen med fokus på likestilling, kalt Women Fast Forward og i Norge sponser EY kvinnenettverket She Communitys initiativ «She Index».

KPMG

Arne Frogner er administrerende direktør i KPMG Norge.



Nye tiltak for å øke kvinneandelen i ledende posisjoner det siste året

Vi har blant annet inngått samarbeid og blitt founding partner for organisasjonen #HunSpanderer. I tillegg har vi gjennomført interne workshops og en serie rundebordsdiskusjoner for å skape endring og for å få perspektiver og erfaring fra ansatte på forskjellige nivåer, ulik alder og begge kjønn.

Vi har satt fokus på ubevisst diskriminering av kvinner i samfunnet, næringslivet og internt i vårt eget selskap (blant annet bevissthetskampanje og quiz om likestilling

og ubevisst diskriminering, med sertifisering for de som scorer godt).

Vi har endret modell for evaluering og belønning for ansatte i Audit, og gjort justering i flere arbeidstidsrelaterte policies basert på innspill særlig fra kvinnelige medarbeidere. Vi stiller krav til headhuntere om kvinnelige kandidater på short-list.

De beste tipsene for å holde på talentene, spesielt de kvinnelige

Å sørge for god dialog før og under foreldrepermisjon og påse at kvinnene har en god kundeportefølje å vende tilbake til, samtidig som arbeidssituasjonen gir fornuftig work/life balance (det siste gjelder småbarnsforeldre av begge kjønn), er etter min erfaring viktige tiltak.

Om Forskning og revisjon



Kyrre Kjellebold (29) er mottaker av Revisorforeningens doktorgradsstipend og har nettopp påbegynt andre året av sin doktorgrad i revisjon og finansregnskap ved Norges Handelshøyskole. For tiden er han på forskningsopphold ved University of Alabama i Tuscaloosa (USA) der han forsker på revisjonen av virkelige verdier og bruken av verdsettelses spesialister. I denne spalten vil han presentere relevante forskningsfunn fra inn- og utland i et forsøk på å gjøre forskningen mer tilgjengelig for praktiserende revisorer.

Revisors vurderinger ved usikkerhet om fortsatt drift

I dette innlegget oppsummerer jeg en del av de siste tiårenes forskning på revisors beslutninger rundt usikkerhet om fortsatt drift. Denne typen beslutning er kanskje en av revisors viktigste oppgaver i samfunnet, men også en av de vanskeligste.

Revisor bommer ofte på konkurser

Amerikanske data viser at de aller fleste selskapene der revisor har et avsnitt om usikkerhet rundt fortsatt drift, klarer seg i mer enn tolv måneder etter regnskapsavleggelsen. Hele 98 prosent av amerikanske selskaper der revisor rapporterte om fortsatt drift-usikkerhet mellom 2000 og

2010, klarte seg. I motsatt ende viser samme tallmateriale at revisor rapporterte om usikkerhet rundt fortsatt drift i kun 60 prosent av selskapene som faktisk gikk konkurs.

Flere studier dokumenterer at revisor bruker både klassiske forholdstall fra regnskapet, men også finansielle data utenfor regnskapet, for å vurdere usik-

kerhet rundt fortsatt drift. Det er for eksempel en klar positiv sammenheng mellom lave industrijusterte resultattall og store fluktuasjoner i resultatene, og sannsynligheten for at revisor rapporterer om usikkerhet rundt fortsatt drift.